

## Warum Abschreckung beim Raubkopieren allein nicht funktioniert

# Ehrlich währt

**Witten-Herdecke - Gelten die bisherigen Werte bezüglich Recht und Unrecht, Eigentum und Diebstahl auch noch im digitalen Zeitalter? Lässt sich ein neues Bewusstsein, eine neue Sensibilität für die Notwendigkeit schaffen, diese grundlegenden Werte der Gesellschaft zu wahren und zu leben? Diesen Fragen gingen Hergen Wöbken und Manuel Dolderer in einer Studie zur „Digitalen Mentalität“ nach, bei der sie die Einstellung der Konsumenten zum Raubkopieren untersuchten. In musikwoche ziehen sie ein Fazit.**

Wir konnten feststellen, dass in der Frage nach dem Rechts- und Unrechtsbewusstsein im digitalen Medium eine weit verbreitete Klarheit herrscht. Es fällt der überwiegenden Mehrheit der Verbraucher nicht schwer, ihr eigenes Handeln im Bezug auf Raubkopien als Unrecht zu klassifizieren. Faktum ist jedoch, dass dieses Rechtsbewusstsein nur einen geringen Ein-

fluss auf das tatsächliche Raubkopierverhalten hat. Beobachten lässt sich beispielsweise, dass besonders der Anreiz, Freunde und Familie mit Raubkopien zu versorgen, eine Eigendynamik entwickelt. Im Sinne eines Gebens und Nehmens sind die Mitglieder einer solchen Gruppe darauf angewiesen, selbst nicht nur als Empfänger, sondern auch als Verteiler zu agieren, um



# am längsten

sich erkenntlich zu zeigen. Dazu erschließen sie sich weitere Quellen außerhalb des engeren Familien- und Freundeskreises. Die Kräfte und die Eigendynamik dieses Kopierens im Freundeskreis überwiegen den möglichen Einfluss einer rechtlichen Regelung bei weitem. Hieran zeigt sich, dass die Frage nach der Nachvollziehbarkeit der Unterscheidung von Recht und Unrecht aus der Sicht des Verbrauchers viel entscheidender für sein tatsächliches Verhalten ist. Denn erst im Nachvollziehen – im Sinne von Akzeptanz – gewinnt die rechtliche Regelung einen verbindlichen Charakter, da sich der Einzelne auf Grund seiner persönlichen Überzeugungen nun an die rechtliche Regelung gebunden fühlt.

Wie wichtig diese Nachvollziehbarkeit ist, zeigt sich auch an der folgenden Betrachtung, die anhand theoretischer Überlegungen erörtert, welche prinzipiellen Bedingungen erfüllt sein müssen, damit Menschen sich an geltendes Recht halten. Idealerweise stimmt ein Gesetz oder eine Verordnung mit dem intuitiven Rechtsempfinden des Einzelnen überein. In diesem Fall entspricht das rechtskonforme Verhalten der Verhaltensweise, die diese Person auch ohne die entsprechende gesetzliche Regelung gezeigt hätte. Wo diese Übereinstimmung von intuitivem Rechtsempfinden und geltendem Recht nicht gegeben ist, braucht es Aufklärung. Die gesetzlichen Regelungen müssen ►



so dargelegt und begründet werden, dass es dem Einzelnen möglich ist, sie zu kennen und nachzuvollziehen. Sobald beides – Kenntnis und Nachvollziehbarkeit – vorhanden ist, verhält sich der Einzelne im Idealfall kraft seiner eigenen Einsicht in die Sinnhaftigkeit der rechtlichen Regelung gesetzeskonform. Wird aber trotz umfassender Aufklärungsarbeit die rechtliche Regelung nur zur Kenntnis genommen, ohne dass beim Einzelnen eine Einsicht in ihre Sinnhaftigkeit entsteht, ist nicht zu erwarten, dass er sein Verhalten nach der rechtlichen Regelung richtet. Um an diesem Punkt eine Verhaltensänderung zu bewirken, ohne die Sinnhaftigkeit der gesetzlichen Regelungen in Frage zu stellen, bleibt nur die Sanktionierung gesetzeswidrigen Verhaltens. Dabei müssen zwei Bedingungen erfüllt sein: Zum einen muss das Sanktionierungspotenzial, also die Höhe der angedrohten Strafe, ausreichend sein, um die Verhaltensänderung zu rechtfertigen, und zum zweiten muss die Wahrscheinlichkeit, dass gesetzeswidriges Verhalten im Einzelfall auch tatsächlich sanktioniert wird, hinreichend hoch sein.

### Abschreckung in der Filmindustrie

Dass jeder Rückgriff auf die Androhung von Sanktionen auch als Ausdruck von Ratlosigkeit interpretiert werden kann, lässt sich am Beispiel der Filmwirtschaft gut beobachten. Die Filmwirtschaft sieht sich, ähnlich wie die Software-Branche, mit dem Phänomen konfrontiert, dass eine nicht unerhebliche Anzahl von Menschen trotz Kenntnis der Rechtslage Urheberrechtsverletzungen begeht. Dieser mangelnden Übereinstimmung zwischen intuitivem Rechtsempfinden des Einzel-

nen und geltendem Recht begegnet die Filmwirtschaft nicht, indem sie glaubhaft für die Sinnhaftigkeit und Nachvollziehbarkeit der gesetzlichen Regelungen wirbt, sondern – das zeigt die Kampagne „Raubkopierer sind Verbrecher“ – indem sie auf die abschreckende Wirkung der drohenden Strafe setzt und damit Millionen von privaten Raubkopierern kriminalisiert.

Gleichzeitig wird mit exemplarischen Klagen gegen Nutzer von Internet-Tauschbörsen versucht, den anderen Nutzern die drohenden Sanktionen so deutlich vor Augen zu führen, dass sie ihr urheberrechtsverletzendes Verhalten einstellen. Zur Frage nach der abschreckenden Wirkung solcher exemplarischer Strafaktionen erläutert der junge Marketing-Professor Markus Giesler: „Mit zahlreichen Klagen gegen Tauschbörsenbenutzer versucht die Musikindustrie seit einiger Zeit weltweit, die beständig zunehmende Flut an Musikdownloads einzudämmen. In einer ethnographischen Studie zeige ich jedoch, dass bei illegalen Downloads im Internet das Risiko des ‚Erwischtwerdens‘ quasi gleich null ist. Dahinter steckt das einfache, aber effiziente Prinzip der Kollektivierung von Risiko: Je größer die Zahl der Nutzer in einer

Tauschgemeinschaft, desto geringer ist das Risiko für den Einzelnen.“ Inzwischen vertreten auch andere Studien die Position, dass die von der Film- und Musikindustrie formulierten Drohungen zu keiner Verhaltensänderung bei den Nutzern von Tauschbörsen geführt haben. Es lässt sich also anhand der dargelegten Argumente feststellen, dass die Strategie der Musik-



Hält Strafaktionen nicht für Erfolg versprechend:  
Professor Markus Giesler

und Filmindustrie für die Software-Branche keine Erfolg versprechende Option wäre. Verstärkend hinzu kommt noch ein weiterer Aspekt: Denn anders als in der Filmbranche, von deren einzelnen Verleih-, Produktions- und sonstigen Unternehmen die meisten Kinobesucher keine Vorstellung haben, würden hinter einer ähnlichen Aktion der Software-Industrie bekannte und am Markt präse-

nternehmen wahrgenommen werden, die damit ihren Ruf und das Vertrauen ihrer bisherigen Kunden aufs Spiel setzen – ganz zu schweigen von der Beziehung zu den potenziellen Kunden unter den Raubkopierern. Diese Unterscheidung ist bei der Betrachtung der verschiedenen Typen von Raubkopierern im Bereich Software von entscheidender Bedeutung. Hier muss es der Branche gelingen, aus einem Großteil bisheriger Raubkopierer mit entsprechenden Argumenten Kunden zu gewinnen. Diese Überlegungen legen einen sensibleren Umgang mit dem Phänomen Raubkopieren nahe, als ihn die Filmwirtschaft zurzeit pflegt. Alternative Ansätze setzen am Eigentumsbegriff an. Dass es zu dem Versuch, mit der Androhung von Sanktionen Verhaltensänderungen zu bewirken, Erfolg versprechende alternative Ansätze gibt, zeigt sich, wenn man die fehlende Übereinstimmung zwischen intuitivem Rechtsempfinden und Rechtslage einer

### Die Studie: Strategiewechsel im Umgang mit Raubkopierern

Es gibt ein weit verbreitetes Bewusstsein für die Tatsache, dass Raubkopieren eine Straftat ist, die wirtschaftlichen Schaden verursacht. Dieses Bewusstsein hat jedoch nur geringen Einfluss auf das tatsächliche Raubkopierverhalten. Zu diesem Ergebnis kommt die Studie „Digitale Mentalität“ des Instituts für Strategieentwicklung der Universität Witten/Herdecke im Auftrag von Microsoft. Die Studie unterscheidet innerhalb der bisher

anonymen Masse der Raubkopierer die Gruppen so genannter „PC-Freaks“, „Hobby-User“, „Pragmatiker“ und „PC-Profis“ und empfiehlt der Software-Industrie einen Strategiewechsel. Durch eine Differenzierung in diese Gruppen sei es eher möglich, Raubkopierer gezielt anzusprechen und aus ihnen sogar Kunden zu machen. Mit dieser Strategie könne auch die Anzahl der Raubkopien erheblich gesenkt werden.

genauerer Betrachtung unterzieht. Hinterfragt man etwa den Eigentumsbegriff, der in der Diskussion um das Phänomen Raubkopieren verwendet wird, ergeben sich einige Unklarheiten. Unser historisch gewachsenes und gesellschaftlich etabliertes Verständnis von Eigentum stammt aus dem Zeitalter der Aufklärung, in dem sich ein Menschenbild durchsetzte, das sich durch Individualität und einzelne unveräußerliche Menschenrechte auszeichnete. Zu diesen Rechten gehört das Recht auf Eigentum.

### Eigentum – historisch oder digital

Dieser Eigentumsbegriff bezieht sich auf Sachen beziehungsweise Gegenstände und vermittelt dem Einzelnen ausreichende Anhaltspunkte für die Verhaltensregeln, die sich daraus für ihn ergeben. Abgesehen von wenigen Ausnahmesituationen sind wir in unserer Gesellschaft jederzeit in der Lage zu erkennen, mit welcher Eigentumssituation wir es zu tun haben und wie wir uns in dieser Situation regelkonform verhalten. Fälschlicherweise wird nun dieses historisch gewachsene Eigentumsverständnis auf Gegenstände übertragen, deren Inhalte urheberrechtlich geschützt sind. Denn obwohl die Tatsache, dass man zu einem Computerhändler geht, eine CD-ROM in einer ansprechenden Verpackung kauft und

auch entsprechend dafür bezahlt, nahe legt, dass man nun der Eigentümer dieser CD-ROM ist, erwirbt man doch, bezogen auf den Inhalt der CD-ROM, der ja der eigentliche Kaufgegenstand ist, nur eingeschränkte Verfügungsrechte. Und auch in einem zweiten Fall scheitert die Übertragung unseres intuitiven Rechtsverständnisses auf den urheberrechtlich geschützten Inhalt. Denn während wir eine Tat, bei der ein Gegenstand seinem Besitzer weggenommen wird, intuitiv als unrechtmä-

ßig verurteilen, fehlt uns dieses Verständnis bei der Kopie, weil das Tatbestandsmerkmal der Wegnahme fehlt und damit die Figur des „Wegnehmens“ nicht mehr greift, die unserem historisch gewachsenen Bewusstsein von Eigentum und Diebstahl zu Grunde liegt. Erschwerend kommt hinzu, dass, anders als beim Eigentum an einer Sache, die meisten Menschen noch nie bewusst Opfer einer Urheberrechtsverletzung waren; auch hier fehlt also ein wichtiger Aspekt für die Nachvollziehbarkeit. Heute ist durch vielfältige Aufklärung über das Urheberrecht und den korrekten Umgang mit urheberrechtlich geschützten Inhalten zwar erreicht worden, dass kaum noch jemand entschuldigend auf fehlende Kenntnisse verweisen kann – was aber immer noch bei den allermeisten Menschen fehlt, ist ein intuitives Rechtsempfinden, das mit den Regelungen des Urheberrechts übereinstimmt. An diesem Punkt wird es helfen, wenn sich mit der Zeit mehr und mehr der Begriff der Verfü-

fügungsrechten bedeutet, dass der Nutzer – im Gegensatz zum Eigentum – die Software nur in ganz bestimmten Zusammenhängen verwenden darf, die durch die jeweiligen Lizenzbestimmungen eindeutig geregelt werden. Ein weiterer hilfreicher Ansatz liegt in der Strategie, dem Verbraucher keine physischen Gegenstände mehr in die Hand zu geben, die ihm nahe legen, sich als Eigentümer dieser Gegenstände zu fühlen.

### Die Denkfigur des Verfügungsrechts

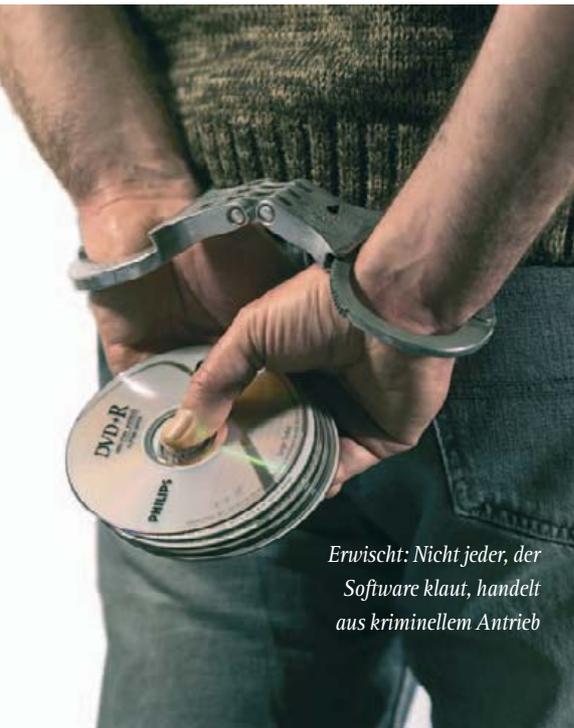
So hat es sich – beispielsweise bei Nachrichtenseiten wie „Spiegel Online“ – bewährt, Videos nur noch zum direkten Abspielen anzubieten. Die notwendigen Daten werden dabei in kleinen Portionen auf der Festplatte gespeichert, abgespielt und wieder gelöscht, sodass der Nutzer gar nicht in die Versuchung gerät, sich zu überlegen, wie er jetzt über diese auf seinem Computer gespeicherte Videodatei



*Harte Bandagen: Die Filmindustrie setzte mit den Plakaten ihrer Antipirateriekampagne ganz klar auf Abschreckung – mit Erfolg?*

gungsrechte in den Köpfen der Verbraucher etabliert. Im Augenblick differenziert der Verbraucher nicht zwischen dem käuflichen Verfügungsrecht und dem Eigentumsrecht, das beim Software-Unternehmen verbleibt. Sinnvollerweise sollte daher von Seiten der Software-Industrie im Zusammenhang mit urheberrechtlich geschützten Inhalten nicht mehr von Eigentum gesprochen werden, sondern nur noch vom Erwerb eingeschränkter Verfügungsrechte. Dieser Erwerb von

verfügen kann und darf. In ähnlicher Weise lässt sich auch mit Software verfahren, auch hier gibt es bereits fortgeschrittene Überlegungen zum so genannten Application Service Providing. Hierbei erwirbt der Kunde keinen Datenträger mehr, mit dessen Hilfe er eine bestimmte Software auf seinem Computer installieren kann. Stattdessen wird das jeweils benötigte Programm über eine Internetverbindung für eine bestimmte Zeit zur Nutzung zur Verfügung gestellt, ohne dass ein entspre- ▶



*Erwischt: Nicht jeder, der Software klaut, handelt aus kriminellm Antrieb*

chender Datenträger in den Besitz des Kunden übergeht. Auf diesem Weg stellt sich die Frage nach dem rechtmäßigen Umgang mit den auf dem Datenträger vorhandenen urheberrechtlich geschützten Inhalten gar nicht mehr. Beide Ansätze, die Änderung der sprachlichen Regelung ebenso wie die Vermeidung von physischen Gegenständen, versuchen, das zu Grunde liegende Problem zu umgehen. Ein Weg, sich mit dem zu Grunde liegenden Problem tatsächlich auseinander zu setzen, ist es, in unserer Gesellschaft eine Kultur des Umgangs mit geistigem Eigentum in der digitalen Welt zu etablieren.

Immer mehr Aspekte unseres Lebens spielen sich in der digitalen Welt ab, werden von ihr berührt oder verlagern sich komplett in diese Welt. Der Erfolg dieser Entwicklung wird direkt von der Frage abhängen, welchen Stellenwert diese digitale Welt in unserer Gesellschaft hat und haben wird. Ebenso wie es für den Erhalt und den Erfolg unserer Gesellschaft wichtig ist, dass sich ihre Mitglieder an grundlegende, festgeschriebene oder unausgesprochene Regeln des Miteinanders halten, ist es für die Zukunft unserer Gesellschaft auch wichtig, dass es gelingt, entsprechende Regeln in der digitalen Welt zu etablieren, um auch dort ein fruchtbares Miteinander zu gewährleisten. Um die Wichtigkeit einer solchen Kultur des Umgangs mit geistigem Eigentum in der digitalen Welt zu vermitteln, ist es notwendig darauf hinzuweisen, dass Eigentum kein Privileg der Reichen ist, sondern eine hochgradig – nämlich zeitlich, sachlich und ökologisch – konditionierte Konzession der Gesellschaft, die Eigentümern Verfügungsrechte einräumt, die den Ausschluss aller anderen von diesen Verfügungsrechten implizieren und nur unter diesen Bedingungen den Handel – als Transfer von Verfügungsrechten – mit Eigentum ökonomisch möglich und lohnend machen. Auf einer solchen Definition von Verfügungsrechten auch im Umgang mit digitalisierten Inhalten beruht die Ausarbeitung von Geschäftsmodellen, die Formierung eines Produktionsmarktes und auf dieser Grundlage die Markierung von Innovationsgelegenhei-

ten und Innovationschancen. Hier lässt sich als gemeinsamer Nenner fast aller Positionen feststellen, dass es eine Form von Investitionsschutz geben muss, der sicherstellt, dass getätigte Investitionen amortisiert werden können, da ansonsten ein zwingend notwendiger Zusammenhang für Fortschritt wegfallen würde. Kontrovers werden die Positionen dann, wenn es um die Frage der konkreten Ausgestaltung eines solchen Investitionsschutzes geht.

### Digital Honesty als Herausforderung

Die Tradition einer freien Gesellschaftsordnung, der freien Marktwirtschaft und der freien Meinungsäußerung beinhaltet die Achtung von Eigentumsrechten – aber sie existieren im Gleichgewicht mit dem Recht der Bürger, am öffentlichen Leben teilzunehmen. Um eine Digital Honesty zu schaffen und verbindlich zu machen, muss an verschiedenen Stellen angesetzt werden. Zum einen muss der Umgang mit geistigem Eigentum in der Erziehung einen festen Platz bekommen. In den Schulen muss dieser Umgang für die Schüler erlebbar werden, sodass der Begriff des geistigen Eigentums seine Abstraktheit verliert und greifbar wird. Hier gibt es bereits Ansätze. Ein weiterer wichtiger Ansatzpunkt ergibt sich aus der Tatsache, dass Raubkopierer nicht als Kollektiv handeln, sondern als Einzelne. Daher sind sie mit dem Hinweis auf die Konsequenzen des Handelns aller Raubkopierer nicht erreichbar, da die eigene

### Typologie der Verhaltensweisen und Denkmuster: Raubkopierer lassen sich unterscheiden

Das Phänomen des Raubkopierens lässt sich durch eine Analyse der Einstellungen unterschiedlicher Typen von Raubkopierern erklären. Da sich die Gesamtheit der Raubkopierer nicht auf einen Nenner bringen lässt, erlaubt die Aufteilung in Gruppen eine Beschreibung spezifischer Verhaltensweisen und Denkmuster. Die Gruppe der „PC-Freaks“ (rund zehn Prozent) zeichnet sich durch eine hohe Computer-Expertise sowie eine hohe Raubkopierintensität aus. Die „Hobby-User“

(rund 34 Prozent) entwickeln zwar weniger Leidenschaft gegenüber ihrem PC, ähneln allerdings im Raubkopierverhalten den PC-Freaks. Die „Pragmatiker“ (rund 49 Prozent) setzen den Computer meist schlicht als Arbeitsgerät ein, Raubkopieren sind bei ihnen vergleichsweise nur in geringem Maße vorhanden. Die „PC-Profis“ (rund sieben Prozent) stellen die letzte Gruppe der identifizierten digitalen Typen dar: Sie nutzen ihren PC in einer professionellen Weise und setzen dabei legal erwor-

bene Software ein. In einer im Rahmen dieser Studie durchgeführten Online-Umfrage ließ sich ein bedeutender Unterschied feststellen, wenn es darum ging, Raubkopieren als Straftat einzuschätzen. Die Nutzung von Raubkopien im privaten Umfeld wird zwar als Straftat erkannt, allerdings distanzierter sich die Mehrheit der Umfrageteilnehmer in ihrer subjektiven Einschätzung von dieser juristischen Bewertung. Im Gegensatz dazu wird die Nutzung von Raubkopien in Unternehmen von

der Mehrheit der Befragten nicht nur als Straftat erkannt, sondern auch – in Übereinstimmung mit der juristischen Bewertung – aus der persönlichen Einschätzung heraus als solche bewertet. Die Zahl der ideologisch motivierten Raubkopierer, die Kopieren zum Beispiel als wirtschaftlichen Boykott der Preispolitik eines Software-Monopolisten legitimieren, ist denkbar gering und reicht nicht aus, um als abgrenzbare Gruppe innerhalb der Masse der Raubkopierer wahrgenommen zu werden.

Handlung relativ zum Gesamtzusammenhang jede Bedeutung verliert. Es genügt also nicht, daran zu erinnern, welche negativen gesellschaftlichen oder wirtschaftlichen Konsequenzen das Raubkopieren hat, und gleichzeitig zu fordern, die Raubkopierer sollten ihr Verhalten „zum Wohle der Allgemeinheit“ ändern. Die Differenz zwischen vorhandenem Rechtsbewusstsein und fehlender Konsequenz im tatsächlichen Handeln kann nachhaltig nur durch eine vorgelebte und transportierte Digital Honesty aufgehoben werden. Eine Arbeit der Software-Industrie an dieser Digital Honesty wird sich auf Dauer im Bewusstsein der Konsumenten verankern – denn entgegen zeitweiliger Eindrücke durch die öffentliche Berichterstattung ist der Anteil der extremen Befürworter des Raubkopierens in der Bevölkerung sehr gering.

### Verständnis des Verbrauchers als Basis

Um eine Digital Honesty zu etablieren, bleibt der Software-Branche keine andere Möglichkeit, als in Vorleistung zu gehen. Das bedeutet konkret: Die Wahrnehmung der Software-Branche und ihres Verhaltens durch den Verbraucher spielt eine wesentliche Rolle für die erfolgreiche Etablierung einer solchen Kultur des Umgangs mit geistigem Eigentum. Nur eine Software-Branche, die ihre Ansprüche und Ziele klar kommuniziert und eine Digital Honesty in den Augen des Verbrauchers

glaubhaft lebt, schafft die Grundlage für ein Verständnis des Verbrauchers für die rechtlichen Regelungen zum Umgang mit geistigem Eigentum in der digitalen Welt. Und erst das Verständnis sorgt für umfassende Ausrichtung des Verhaltens an den rechtlichen Gegebenheiten. Die Industrie sollte die identifizierten Gruppen (siehe Kasten Seite 10) so ansprechen, dass sich die jeweils anderen Gruppen nicht angegriffen fühlen. So gleichen sich die PC-Freaks und die PC-Profis im professionellen Umgang mit dem Computer, zeigen aber im Umgang mit Raubkopien unterschiedliches Verhalten. Besonders bei der Gruppe der PC-Freaks konnte festgestellt werden, dass ein ausgeprägtes Bewusstsein für das Raubkopieren – die starke Ausprägung der Raubkopiermentalität – keine Bedeutung für das Verhalten hat. Die PC-Freaks können zum Teil zu PC-Profis werden, wenn sie in ihrer Ehre als Spezialisten als ebenbürtige Partner angesprochen werden, für deren Kritik man offene Ohren hat. Ein Wettlauf mit den PC-Freaks führt wahrscheinlich zu immer neuen Sicherheitsvorkehrungen, die vermutlich immer wieder umgangen werden können – und während die Industrie Geld verliert, bleiben die Pragmatiker als Dritte irgendwann auf der Strecke, da sie als Konsumenten mit geringen Kenntnissen von den Widrigkeiten, die der technische Wettlauf mit sich bringt, überfordert sind. Die Gruppe der Hobby-User wird wie keine andere über Digital Rights Management (DRM)

gebunden werden können – mit dem Versprechen, dass sie dadurch auch am besten immer über den neuesten Stand informiert sind. Die Chance beim Einsatz von DRM liegt zudem in den besseren Möglichkeiten des Customizings. Allerdings muss es beim Einsatz von DRM gelingen, den Verbraucher nicht in Bezug auf seine Privatsphäre zu verunsichern. Am wenigsten Zahlungsbereitschaft ist bei den Pragmatikern zu erwarten. Hier stellt sich die Frage, ob diese Gruppe nicht durch kleinere und noch günstigere Versionen oder Freeware entkriminalisiert werden sollte.

### Selbstverständnis muss wachsen

Der Imagegewinn könnte die Verluste überwiegen, und zudem wird eine Legitimation geschaffen, die verbleibenden Raubkopierer härter zu verfolgen, weil sie eine legale Zugangsmöglichkeit zu abgespeckten Versionen haben. Neben den PC-Freaks kann die Gruppe der PC-Profis als Meinungsführer gelten. Darum darf auch diese Gruppe nicht vernachlässigt werden. Solange nur die so genannte „soziale Fallhöhe“ den Ausschlag für die Nichtverwendung von Raubkopien gibt, sind Vertreter dieser Gruppe keine sinnvollen Vorbilder. Überzeugt wird diese Gruppe durch hohe Qualität der Produkte, und vielleicht noch wichtiger: durch eine Übereinstimmung von Kommunikation und Produktqualität – ein offen kommunizierter Fehler wird akzeptiert, während ein nicht gehaltenes Versprechen nachhaltig enttäuscht. Alles in allem wird jeder Ansatz seine Zeit benötigen – ein digitales Selbstverständnis muss kulturell wachsen. Dabei sollten die genannten Ansätze genutzt werden, um dieses Wachstum zu unterstützen.

### die autoren

Hergen Wöbken (r.) und Manuel Dolderer leiten das Institut für Strategieentwicklung, das sie neben ihrem Studium der Wirtschaft gegründet haben. Mit diesem Institut erproben sie in Kooperation mit der Universität Witten/Herdecke neue Verfahren und Formen der Beratung – und schlagen so die Brücke von wissenschaftlicher Theorie zur Praxis an den Schnittstellen der Wirtschaft zu Politik und Kultur. Kontakt: Hergen Wöbken, Tel.: 02302/915-282, Hergen.Woebken@uni-wh.de

